CHAPITRE 9

L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE A LA FRANÇAISE

Qu'est-ce que l'intelligence économique ?

Bernard Besson et Jean-Claude Possin la définissent ainsi : « [c']est un outil capable de détecter des menaces et des opportunités de toute nature sans un contexte de concurrence exacerbé. » Rendu public en 1994, le rapport du groupe « Intelligence économique et stratégie des entreprises » présidé par Henri Martre proposa quant à lui une définition plus administrative et plus formelle : « L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. (...) La notion d'intelligence économique implique le dépassement des actions partielles désignées par les vocables de documentation, de veille (...), de protection du patrimoine concurrentiel, d'influence », définition à la suite de quoi les auteurs du rapport, en vue d'étayer leur propos, s'appuyèrent sur une typologie définie selon une double gradation relative à l'accessibilité et à la rareté de l'information. Pourquoi avoir adopté l'expression « intelligence économique » au détriment, par exemple de la locution « renseignement concurrentiel » nettement plus explicite ? Tout d'abord parce que cette notion, nullement nouvelle au demeurant — l'histoire regorge d'exemples démontrant que la situation de concurrence a de toute éternité engendré un besoin d'être informé —, a tout d'abord été formalisée par les pays anglo-saxons dans le vocabulaire desquels « renseignement » se dit « intelligence ». L'adoption de cette expression s'est trouvée d'autant plus facilitée en France que notre pays semble avoir envers les substantifs « renseignement » et « espionnage » des pudeurs de vierge effarouchée.

Ceci étant défini, imaginer que le concept de « guerre économique » est strictement limité à un conflit n'impliquant que des concurrents commerciaux privés à l'exclusion de tout acteur gouvernemental institutionnel serait faire un contresens flagrant. C'est notamment ce qu'ont voulu souligner Jean Pichot-Duclos et Christian Harbulot qui, rédigeant un article publié en avril 1995 dans les colonnes de la revue *Enjeux Atlantique* et s'agissant de l'attitude des Etats-Unis, écrivirent : « Depuis l'entrée en fonction du président Clinton, le département d'Etat aide activement les entreprises américaines dans leur conquête de parts de marché à l'étranger. Ce soutien est devenu la priorité numéro un de la politique extérieure des Etats-Unis. (...) L'intervention du Président Clinton dans le contrat civil obtenu par la société Boeing en Arabie Saoudite à l'automne 94, souligne le degré de mobilisation du pouvoir politique américain en faveur de son économie nationale. » Encore les deux auteurs prirent-ils soin de préciser : « Nous avons davantage à apprendre aujourd'hui du Japon, de l'Allemagne ou des puissances émergentes asiatiques que des Etats-Unis. » L'intelligence économique ne peut donc se situer que dans un contexte de lutte internationale impliquant non seulement les entreprises mais aussi certains organismes étatiques et, en particulier, les services de renseignement.

Administration publique et intelligence économique : qui fait quoi ?

Au sein de son pôle d'activité « Economie et Défense », le Secrétariat Général de la Défense Nationale dispose d'un bureau « Compétitivité et sécurité économique » dont on pourrait croire qu'il joue au niveau national un rôle d'instance de direction des différentes actions menées dans le domaine de l'intelligence économique. Cette vision des choses ne correspond pas à la réalité. Là comme ailleurs, le SGDN prépare les arbitrages et assure une mission de veille. En effet, et selon la prose officielle, les attributions du bureau sont de « Coordonner les expériences pilotes de sensibilisation et de formation des entreprises en régions; assurer le secrétariat du comité pour la compétitivité et la sécurité économique présidé par le Premier ministre ou, par délégation, par le ministre de l'Economie et des Finances; animer le groupe de pilotage interministériel pour l'intelligence économique. » Voilà en ce qui concerne l'aspect coordination. Quant à la fonction de veille, elle consiste principalement à « Animer une réflexion interministérielle sur les sujets suivants : amélioration de l'information technologique et concurrentielle des entreprises, aide aux entreprises pour protéger leur savoir-faire, développement des stratégies d'influence utiles à nos entreprises, surveillance des actions étrangères d'intelligence économique. » Il semble que le SGDN n'ait pas été tout à fait étranger à l'émergence du concept français d'intelligence économi-

que; c'est du moins le point de vue que soutient l'amiral Moulin, secrétaire général adjoint à la Défense Nationale, lorsqu'il confie : « En fait, la notion a été introduite en France de manière institutionnelle par le Comité Interministériel du Renseignement, et ceci a malheureusement initié une sorte de rapprochement néfaste entre l'intelligence économique et le renseignement économique; or, les deux concepts sont certes complémentaires mais bel et bien distincts. Il ne doit pas y avoir de confusion à ce sujet : l'intelligence économique est l'affaire du secteur privé et le renseignement économique est l'apanage des services secrets. Aujourd'hui, on peut observer que le cordon ombilical a été coupé et c'est tant mieux car cette évolution permet aux chefs d'entreprise d'évoquer ouvertement et aussi souvent que bon leur semble l'intelligence économique sans pour autant être voués aux gémonies. »

Cependant, tout un chacun peut observer que le Comité pour la Compétitivité et la Sécurité Economique (CCSE) — dont le SGDN est chargé du secrétariat — semble actuellement se complaire dans un état de léthargie augurant mal de son avenir : dans les sphères de la haute administration, l'oubli est souvent l'antichambre de la dissolution. Cet organe avait été créé le 1er avril 1995 par un décret du président de la République et placé sous l'autorité du premier ministre d'alors, Edouard Balladur. Composé de sept membres, il avait pour ambition de remédier à la carence française en matière d'intelligence économique particulièrement mise en lumière par le rapport Martre qui affirme notamment : « l'état de la pratique de l'intelligence économique en France (...) est à la fois encourageant et inquiétant, à la fois à la pointe du développement de l'information et ancré dans des rémanences culturelles fortes », constat inclus dans un texte distinguant immédiatement après ce que les auteurs croient être la cause principale des lacunes constatées : « Hormis de rares exceptions, l'absence de culture écrite et donc de mémorisation des pratiques aboutit, par des ruptures dans leur transfert, à une atrophie des savoirs en intelligence économique. » En d'autres termes, l'industrie française était en panne de systématisation et seule une impulsion étatique fédératrice semblait pouvoir renverser la tendance : c'est cet élan-là que le CCSE était censé donner. Très vite cependant, le Comité quitta l'orbite du premier ministre pour tomber dans celle du ministre de l'Economie, des Finances et du Plan, Jean Arthuis. Suite à cela, le CCSE se fit discret, au point de voir une publication spécialisée affirmer que le comité était devenu une « institution qui à l'évidence courait après son second souffle ». La fin de l'année 1996 fut cependant vécue comme un nouveau départ qui heurta de front tant le directeur de cabinet de Matignon que le secrétaire général de la Présidence. Depuis, le changement de majorité a initié une redistribution des priorités gouvernementales et semble avoir relégué aux oubliettes un comité déjà moribond.

Cela ne signifie pas pour autant que l'intelligence économique ait été délaissée par l'ensemble des institutions gouvernementales françaises, bien au contraire. L'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale s'est par exemple attaché à intégrer l'intelligence économique dans sa sphère d'activités, en particulier par le biais de l'organisation, en juillet 1995 et en février 1996, d'un forum public ainsi que d'un séminaire réservé aux préfets. Ces deux événements virent des personnalités telles que Philippe Parant, alors directeur de la DST, Rémy Pautrat, alors secrétaire général adjoint de la Défense Nationale ou encore le général Bruno Elie, directeur de la Direction du Renseignement Militaire jusqu'en janvier 1998, intervenir à la tribune. Dans le cadre d'un programme ambitieux visant à faire passer les parts de marché des exportations d'armements françaises à 15 % du flux mondial, la Délégation Générale pour l'Armement a quant à elle créé au sein de sa Direction de la Coopération et des affaires Industrielles (DCI) un bureau de l'information économique et stratégique. L'ambition de ce bureau est, dans un premier temps, de mieux exploiter les bases de données du CEDOCAR et, à terme, de mettre en place un véritable système d'échange des informations impliquant non seulement les grands groupes français de l'armement mais aussi les PME travaillant dans le même secteur. L'exemple de ces initiatives apparaissant pour le moins dispersées ne doit cependant pas jouer le rôle de l'arbre cachant la forêt : à l'heure où ces lignes sont écrites, l'Etat n'a pas encore clarifié de quelle façon il entendait exercer les responsabilités qui sont les siennes dans le domaine de l'intelligence économique et ne semble pas vouloir prendre position sur ce point dans un proche avenir. Actuellement, les principaux interlocuteurs des entreprises en la matière sont donc avant tout les Chambres de Commerce et d'Industrie.

Le retard français en matière d'intelligence économique est-il un mythe ou une réalité ? Si l'on se réfère aux idées trop complaisamment reçues sur la question et si l'on considère l'énormité des moyens dévolus par les gouvernements japonais, américain ou allemand à ce que l'on pourrait désigner sous l'expression « intelligence économique d'Etat », on ne peut qu'être saisi d'un certain vertige et considérer ce retard comme un fait acquis. L'amiral Moulin se montre quant à lui plus circonspect et évoque pour appuyer ses propos le poids économique de la France dans le monde : « On ne peut que mettre en garde contre une certaine forme de vertige et d'autodénigrement. Je vous rappelle que la France est si je me souviens bien le 4e exportateur mondial tous secteurs confondus et le 2e exportateur mondial dans le seul secteur des services. Croyez-vous vraiment qu'on peut se hisser à ce niveau si l'on ne pratique pas une forme efficace d'intelligence économique ? Certes, il est des nations où les institutions publiques

apparaissent beaucoup plus impliquées mais à mon sens et en ce qui nous concerne, la question de fond est la suivante : les entreprises pratiquent l'intelligence économique à partir de l'information accessible, l'Etat a les moyens d'en acquérir lui aussi mais celle-ci n'est pas nécessairement de même nature, comment faire pour que les entreprises puissent accéder à l'ensemble de ces informations ? Eviter de créer une structure ou un organisme surnuméraire me semble être un élément de réponse fondamental; en fait, il s'agit bien et plutôt de fédérer ainsi que de coordonner les initiatives des uns et des autres. » A quelques nuances près, on retrouve le même point de vue sous la plume de Francis Demay. « Nous souffrons, dit-on, d'un déficit culturel dans ce domaine. C'est sûrement vrai. Mais pour avoir rencontré beaucoup de partenaires étrangers, certaines qualités propres aux Français sont appréciées. (...) L'Etat doit retrouver sa neutralité car il n'a pas vocation à agir dans le secteur marchand. Il dispose de puissants moyens de recherche et de traitement de l'information à travers plusieurs ministères dont certains ont la possibilité d'employer des moyens spéciaux. » Lorsque l'on se réfère aux pratiques en vigueur à l'étranger, on peut se demander si plaider en la matière pour la neutralité d'Etat n'est pas un vœu pieux teinté d'un zeste de naïveté...

La DGSE : partenaire indispensable ou trublion ?

La question peut en effet paraître incongrue à première vue mais n'en a pas moins son importance. En utilisant d'autres termes, on pourrait la formuler ainsi : la DGSE — et plus généralement « la communauté française du renseignement » — doit-elle systématiquement mettre ses moyens spécialisés à la disposition d'une politique volontariste d'aide aux entreprises dans un contexte général de guerre économique ? Répondre par la négative semble être réagir de manière totalement inadaptée à la virulence de l'environnement concurrentiel dans lequel les entreprises françaises se débattent. C'est également confiner la DGSE dans un rôle quelque peu suranné d'acquisition du renseignement militaro-stratégico-diplomatique du reste de plus en plus influencé par les lois du marché économique international. Quant à apporter une réponse affirmative, c'est prendre le risque d'être confronté à des arbitrages délicats. En effet, s'il va de soi qu'il est de la responsabilité de la DGSE de renseigner le gouvernement français dans le cas particulier des négociations commerciales d'Etat à Etat, tout se gâte lorsque des sociétés industrielles nationalisées ou privées se disputent un contrat. Si plusieurs entreprises privées hexagonales sont en lice face à des concurrents étrangers dans le cadre d'un appel d'offre spécifique, sur quels critères doit se baser la décision de livrer les informations obtenues à telle société plutôt qu'à une

autre ? Doit-on adopter un principe strictement égalitaire même si les décideurs ont l'intime conviction qu'une entreprise est mieux placée pour l'emporter ? Il est un autre cas de figure encore plus embarrassant et Francis Demay le résuma en ces termes dans les colonnes de la publication spécialisée Veille : « Un état actionnaire peut être tenté de réserver des renseignements au bénéfice des entreprises qu'il contrôle ; or l'Etat, c'est nous, et toutes les sociétés sont en droit d'attendre un traitement équitable, sous réserve que les intérêts supérieurs (sécurité, défense, diplomatie) de la nation soient préservés. » Ce point de vue pose le problème suivant : si une entreprise privée est en situation de concurrence avec une entreprise nationalisée, doit-on privilégier cette dernière ? Voilà quelques questions épineuses qui appellent, sinon le vote d'une législation contraignante, au moins le respect d'un certain nombre de règles de conduite dont la formalisation donnera probablement de fortes migraines à quelques technocrates parisiens. Car il semble bien que la DGSE soit engagée dans un processus — irréversible ? — d'implication croissante dans le jeu économique grâce aux moyens d'investigation qui lui sont propres. Mais ces moyens, justement, quels sont-ils ?

Le premier d'entre eux est l'ancien « Service 7 » rebaptisé depuis « Service X » — entre autres appellations — dont Peter Schweizer décrivit ainsi les missions et les méthodes : « le Service 7 a pour mission d'assurer des opérations d'espionnage tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des frontières françaises. (...) Il place sous surveillance les chefs d'entreprise, cadres et banquiers occidentaux qui passent par la France ». Ce paragraphe, dont on doit sans doute l'aspect caricatural à l'orientation ouvertement pro-américaine de l'ouvrage dont il est extrait, n'est pas à prendre au pied de la lettre mais n'en révèle pas moins un certain nombre de modes d'actions utilisés actuellement par le Service X. Plus ancien, l'ouvrage de Philippe Bernert est entièrement consacré à « L'extraordinaire histoire du colonel Le Roy-Finville et de ses clandestins » ; il semble avoir le mérite d'une objectivité plus crédible, du moins si l'on excepte la partie relative aux causes de l'exclusion du colonel en question. On y apprend par exemple que ce service clandestin avait réussi la performance rare de dérober un réacteur d'avion de ligne Tupolev pour le compte des Américains, intéressés par le fait que « les appareils soviétiques volent sans problème à de très basses températures ». Cet exploit donna à l'auteur l'occasion de mettre dans la bouche du chef du Service 7 cette remarque qui apparaît comme le contrepoint, prémonitoire et modérateur, des propos au vitriol contenus dans l'ouvrage de Peter Schweizer : « En voyant la prodigieuse masse d'éléments et d'informations me passer sous le nez pour prendre le chemin de Washington, je découvre à quel point les services U.S. s'orientent vers l'espionnage industriel. En réalistes, en pragmatiques, ils

n'éprouvent pas le moindre scrupule à essayer de se procurer, par notre entremise, les secrets de fabrication des autres. » Ce jugement a au moins le mérite de prouver s'il en était besoin que des domaines existent où l'on ferait mieux une fois pour toutes d'éviter d'accuser son prochain de tous les maux...

La DGSE possède dans son arsenal un autre moyen d'investigation pouvant lui permettre d'aider ponctuellement les entreprises : ses stations SIGINT. Il ne s'agit évidemment plus exclusivement de laisser traîner les antennes des navires-espions à proximité des bases et centres d'essais d'un adversaire désigné. Il faut au contraire être à l'écoute vingt-quatre heures sur vingt-quatre des flux d'informations transitant par les satellites jouant le rôle de relais pour les réseaux de télécommunications, voire de pirater les conversations échangées par l'intermédiaire des téléphones cellulaires extrêmement indiscrets et dont l'usage tend à se généraliser. Or, il a été révélé et confirmé qu'en une occasion au moins, une information interceptée par les « grandes oreilles » de la Piscine, transmise en temps voulu, a directement profité à l'industrie française. Dans ce cas précis, Volkswagen et Renault se trouvaient en situation de concurrence dans le cadre d'un appel d'offre visant à l'installation d'une usine d'automobiles en Argentine. Une station ROEM intercepta à la même époque une conversation entre le négociateur de la firme allemande travaillant sur place et le siège social implanté à Wolfsburg en RFA. Celle-ci était fort intéressante puisque les instructions transmises au négociateur mentionnaient en particulier le prix en-dessous duquel Volkswagen refusait de descendre quitte à perdre le marché. Ce renseignement précis permit aux responsables de Renault de conclure un accord en proposant un devis légèrement inférieur. Ainsi que le précisèrent suavement Jean Guisnel et Bernard Violet, « Il semble que la DGSE ait ensuite reçu une chaleureuse lettre de félicitations », lesquelles félicitations ont très certainement encouragé les analystes de la DGSE à persévérer dans cette voie. Rédigé par Jay Peterzell, un article publié dans un magazine anglo-saxon précisait en effet : « Parallèlement à l'infiltration des compagnies américaines, [les services français] ont l'habitude d'intercepter les messages électroniques envoyés par les sociétés étrangères. » Et le même paragraphe de mettre dans la bouche de Robert Courtney — présenté comme ayant exercé des responsabilités dans le domaine de la sécurité chez IBM avant de mener des activités de conseil en la matière — les paroles suivantes : « Il n'y a aucun doute qu'ils ont espionné les communications transatlantiques d'IBM et en ont fait profiter Bull pendant des années. »

La jungle des sociétés commerciales spécialisées

Les entreprises faisant commerce de l'intelligence économique sont nombreuses, diversifiées, parfois complémentaires, souvent con-

currentes. Elles récusent ou respectent une déontologie de bon aloi et leurs dirigeants ont sur la question des vues divergentes, voire carrément opposées. Bref, elles composent une véritable jungle où le pire côtoie le meilleur et où il semble difficile de s'y retrouver. Il n'existe pas de texte législatif régissant leurs activités mais ce vide juridique devrait — du moins en ce qui concerne les sociétés dites d'investigation — être comblé par une loi en gestation qui pourrait obliger les professionnels à l'obtention préalable d'une licence. D'ici-là, tout un chacun peut proclamer sur la place publique ses capacités réelles ou supposées en matière d'intelligence concurrentielle et en faire commerce.

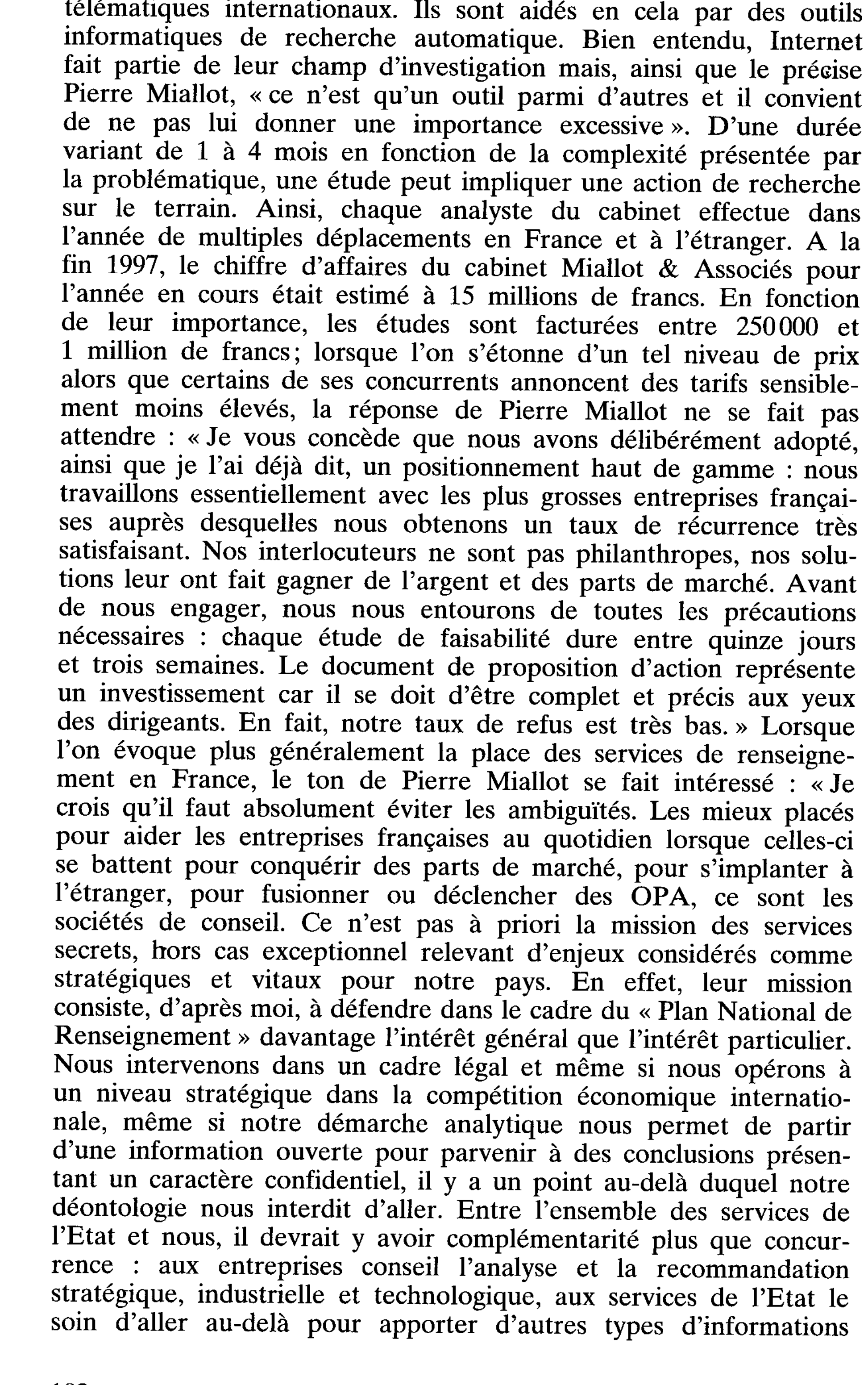
Compulser « L'Annuaire Européen Des Professionnels De l'Intelligence Economique » édité par la Société d'Intelligence Economique et Concurrentielle Appliquée (SIECA) est à cet égard édifiant. Dans les pages de ce manuel qui se veut exhaustif mais fait cependant l'impasse sur quelques sociétés ayant refusé d'y figurer, on trouve pêle-mêle des entreprises telles que Actualink (intelligence économique, veille technologique et concurrentielle, accompagnement à la mise en place de systèmes de veille, formation à la recherche d'informations sur bases de données Internet, études technico-économiques), Algoe Management (conseil en management organisé autour de pôles d'activités tels que le management de projets industriels ou la gestion des ressources humaines), CADIC (mise en œuvre de solutions informatiques dans le domaine de la gestion électronique de documents) ou encore « Conduite et Management du Changement » (conseil en stratégie et conduite du changement, conception et mise en œuvre de démarches et d'outils d'appropriation du changement dans les grandes organisations). Si l'on ajoute que les sociétés citées voisinent dans l'annuaire avec des centres tels que le CEDOCAR (organisme rattaché à la DGA et surtout reconnu pour ses activités dans le domaine documentaire) ou l'AFP, on ne peut que retirer une idée assez floue du concept d'intelligence économique. Bernard Besson et Jean-Claude Possin distinguent quant à eux six catégories de prestataires au service des entreprises : les détectives privés, les sociétés de renseignement commercial, les cabinets d'audit et de veille technologique, les sociétés d'intelligence économique, les intermédiaires ainsi que les sociétés de lobbying. Les mêmes auteurs précisent cependant : « Le monde des sociétés d'intelligence économique est disparate » et, prudence étant mère de sûreté, ils évitent de donner des organismes commerciaux ainsi désignés une définition formelle, préférant laisser le soin au lecteur d'en dégager sa propre conception en lui présentant des exemples jugés représentatifs. Ceci leur permet d'affirmer en guise de conclusion : « Ces sociétés apportent à leurs clients diverses prestations rattachées au concept d'intelligence économique. » Sans doute les puristes jugeront-ils que cette manière

d'analyser le problème n'est pas la meilleure; force est cependant de reconnaître que, face à une telle diversité et à la rapidité d'évolution du secteur concerné, c'est la seule envisageable. L'auteur du présent ouvrage usera donc du même procédé en présentant quatre sociétés spécialisées et un organisme de documentation scientifique au fil des lignes composant les quatre paragraphes qui suivent.

Miallot & Associés : l'intelligence économique à forte valeur ajoutée

Selon Bernard Besson et Jean-Claude Possin, « La sous-traitance en matière d'intelligence économique porte généralement sur les points suivants : la surveillance de la concurrence (...), les accès aux marchés nouveaux (...), les affaires financières et boursières (...), les menaces et les opportunités ». Créé en 1990 et présent sur l'ensemble de ces prestations, le cabinet Miallot & Associés a des compétences ainsi définies par Pierre Miallot lui-même : « L'expression généraliste « intelligence économique » regroupe quantité de métiers très différents tels que la veille, le conseil en organisation de cellule de veille, le courtage en base de données, les études ad hoc... La plupart des intervenants en ce domaine n'apportent qu'une faible valeur ajoutée à leurs produits; notre culture et notre approche du métier font la différence. Nous avons un positionnement élitiste et nous sommes leader du marché français d'intelligence économique à forte valeur ajoutée. Nous fournissons à des états-majors de grands groupes internationaux d'origine française des analyses stratégiques sur des secteurs très sensibles comme les télécommunications, le nucléaire, l'aéronautique, l'agro-alimentaire, la distribution, l'énergie... Selon les problématiques de notre clientèle, notre mission peut être par exemple d'anticiper les menaces et de déterminer les angles d'attaque potentiels afin de conseiller une solution spécifique. Nous apportons, aussi, une assistance à l'obtention de grands contrats en préconisant des actions adaptées à l'environnement après avoir analysé le jeu des acteurs et les risques liés à la pénétration des marchés. »

Pour ce faire, une quinzaine d'analystes de haut niveau, la majorité étant bilingues voire trilingues, travaillent au siège parisien du cabinet. Si le besoin s'en fait sentir, ces spécialistes peuvent compter sur la collaboration ponctuelle d'un réseau d'experts indépendants identifiés qui sont à leur tour capables d'actionner leurs propres relais provoquant ainsi un effet « boule de neige ». Les analystes sont recrutés à la sortie des grandes écoles et sont soumis, avant d'être considérés comme opérationnels, à une formation interne d'une année au cours de laquelle ils font l'apprentissage des méthodes d'analyse propres au cabinet. Dans le cadre des travaux qu'ils réalisent, ces analystes peuvent être amenés à consulter près de 6000 sources différentes accessibles à partir de serveurs

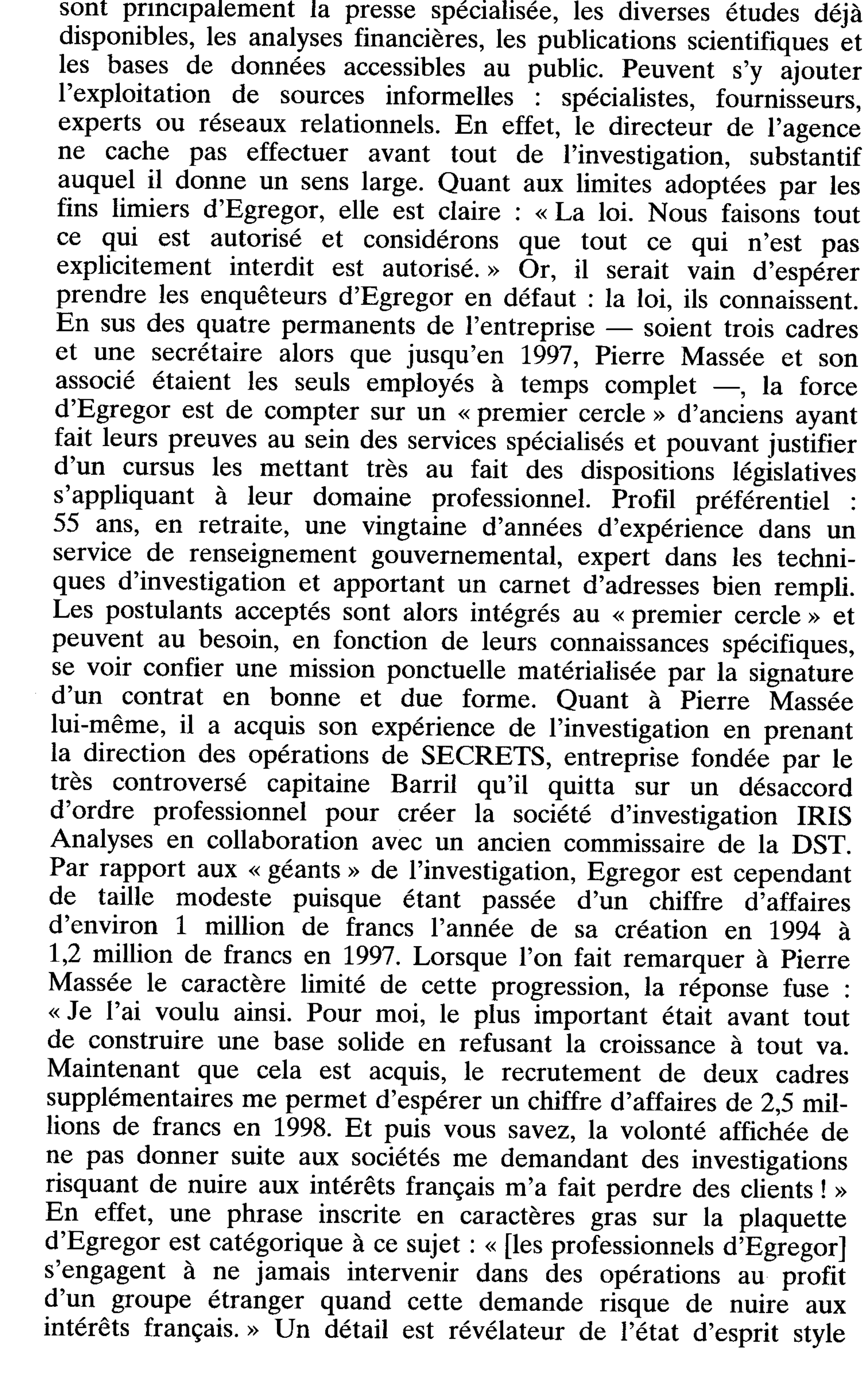


télématiques internationaux. Ils sont aidés en cela par des outils informatiques de recherche automatique. Bien entendu, Internet fait partie de leur champ d'investigation mais, ainsi que le précise Pierre Miallot, « ce n'est qu'un outil parmi d'autres et il convient de ne pas lui donner une importance excessive ». D'une durée variant de 1 à 4 mois en fonction de la complexité présentée par la problématique, une étude peut impliquer une action de recherche sur le terrain. Ainsi, chaque analyste du cabinet effectue dans l'année de multiples déplacements en France et à l'étranger. A la fin 1997, le chiffre d'affaires du cabinet Miallot & Associés pour l'année en cours était estimé à 15 millions de francs. En fonction de leur importance, les études sont facturées entre 250000 et 1 million de francs; lorsque l'on s'étonne d'un tel niveau de prix alors que certains de ses concurrents annoncent des tarifs sensiblement moins élevés, la réponse de Pierre Miallot ne se fait pas attendre : « Je vous concède que nous avons délibérément adopté, ainsi que je l'ai déjà dit, un positionnement haut de gamme : nous travaillons essentiellement avec les plus grosses entreprises françaises auprès desquelles nous obtenons un taux de récurrence très satisfaisant. Nos interlocuteurs ne sont pas philanthropes, nos solutions leur ont fait gagner de l'argent et des parts de marché. Avant de nous engager, nous nous entourons de toutes les précautions nécessaires : chaque étude de faisabilité dure entre quinze jours et trois semaines. Le document de proposition d'action représente un investissement car il se doit d'être complet et précis aux yeux des dirigeants. En fait, notre taux de refus est très bas. » Lorsque l'on évoque plus généralement la place des services de renseignement en France, le ton de Pierre Miallot se fait intéressé : « Je crois qu'il faut absolument éviter les ambiguïtés. Les mieux placés pour aider les entreprises françaises au quotidien lorsque celles-ci se battent pour conquérir des parts de marché, pour s'implanter à l'étranger, pour fusionner ou déclencher des OPA, ce sont les sociétés de conseil. Ce n'est pas à priori la mission des services secrets, hors cas exceptionnel relevant d'enjeux considérés comme stratégiques et vitaux pour notre pays. En effet, leur mission consiste, d'après moi, à défendre dans le cadre du « Plan National de Renseignement » davantage l'intérêt général que l'intérêt particulier. Nous intervenons dans un cadre légal et même si nous opérons à un niveau stratégique dans la compétition économique internationale, même si notre démarche analytique nous permet de partir d'une information ouverte pour parvenir à des conclusions présentant un caractère confidentiel, il y a un point au-delà duquel notre déontologie nous interdit d'aller. Entre l'ensemble des services de l'Etat et nous, il devrait y avoir complémentarité plus que concurrence : aux entreprises conseil l'analyse et la recommandation stratégique, industrielle et technologique, aux services de l'Etat le soin d'aller au-delà pour apporter d'autres types d'informations

utiles aux entreprises dans un contexte concurrentiel exacerbé. Dans ce domaine, la France avait accumulé un retard qu'elle tend à combler aujourd'hui. Par le passé, nos entreprises ont été trop longtemps naïves. Il faut maintenant mettre les bouchées doubles, favoriser l'émergence d'un marché français de l'intelligence économique et trouver si possible des synergies entre nos capacités d'analyse, celles de nos clients et les aptitudes des services spéciaux à aller rechercher le renseignement économique par d'autres moyens, ce qui je le répète, ne rentre pas dans notre champ de compétence. »

Egregor, une agence privée de contre-espionnage économique

Chez Egregor, autre société spécialisée, on privilégie avant tout ce que l'on appelle le « parler vrai ». Ici, au sein de l'entreprise se définissant comme « l'agence privée de contre-espionnage économique », pas de langue de bois, on a au contraire l'habitude d'appeler un chat un chat. Cette volonté clairement affichée va jusqu'à récuser l'expression « intelligence économique » en la qualifiant de « phénomène de mode » pour lui préférer la locution « renseignement concurrentiel ». Du reste, ainsi que le précise son directeur Pierre Massée, « Les services officiels concernés n'ont élevé aucune objection quant à l'utilisation de l'expression « contre-espionnage économique » et elle n'est que l'exact reflet d'une réalité dont il serait bon une fois pour toutes de bannir une certaine hypocrisie qui, pour être de bon ton, n'en est pas moins surannée. Après tout, pourquoi parler de « guerre économique » si c'est pour ensuite se voiler la face et récuser des mots tels que « renseignement », « contre-espionnage » et « investigation » ? Nous, nous disons ce que nous faisons et faisons ce que nous disons : nous sommes probablement les seuls sur la place à remettre systématiquement aux clients qui viennent nous voir un certain nombre de fiches récapitulant les objectifs poursuivis ainsi que le programme d'action envisagé. Lorsque le client sort d'ici, il sait ce qu'on veut lui vendre et peut ainsi prendre sa décision en connaissance de cause. » Précisément, quels sont les services proposés par Egregor ? Cela va de la mise en place d'une cellule de renseignement au contre-espionnage économique en passant par le renseignement opérationnel ou concurrentiel, les enquêtes, le contrôle pré-recrutement ou l'audit de contre-espionnage. Dans le cas du renseignement concurrentiel par exemple, les objectifs proposés au client sont de « fournir une synthèse donnant à la Direction une vision claire et complète d'un concurrent » en rappelant l'historique de son implantation sur un créneau économique, en exposant son organisation, en énumérant ses partenaires, en présentant ses dirigeants, sa stratégie concurrentielle et, enfin, en donnant un aperçu de ses projets ainsi que de ses produits. Les sources utilisées



sont principalement la presse spécialisée, les diverses études déjà disponibles, les analyses financières, les publications scientifiques et les bases de données accessibles au public. Peuvent s'y ajouter l'exploitation de sources informelles : spécialistes, fournisseurs, experts ou réseaux relationnels. En effet, le directeur de l'agence ne cache pas effectuer avant tout de l'investigation, substantif auquel il donne un sens large. Quant aux limites adoptées par les fins limiers d'Egregor, elle est claire : « La loi. Nous faisons tout ce qui est autorisé et considérons que tout ce qui n'est pas explicitement interdit est autorisé. » Or, il serait vain d'espérer prendre les enquêteurs d'Egregor en défaut : la loi, ils connaissent. En sus des quatre permanents de l'entreprise — soient trois cadres et une secrétaire alors que jusqu'en 1997, Pierre Massée et son associé étaient les seuls employés à temps complet —, la force d'Egregor est de compter sur un « premier cercle » d'anciens ayant fait leurs preuves au sein des services spécialisés et pouvant justifier d'un cursus les mettant très au fait des dispositions législatives s'appliquant à leur domaine professionnel. Profil préférentiel : 55 ans, en retraite, une vingtaine d'années d'expérience dans un service de renseignement gouvernemental, expert dans les techniques d'investigation et apportant un carnet d'adresses bien rempli. Les postulants acceptés sont alors intégrés au « premier cercle » et peuvent au besoin, en fonction de leurs connaissances spécifiques, se voir confier une mission ponctuelle matérialisée par la signature d'un contrat en bonne et due forme. Quant à Pierre Massée lui-même, il a acquis son expérience de l'investigation en prenant la direction des opérations de SECRETS, entreprise fondée par le très controversé capitaine Barril qu'il quitta sur un désaccord d'ordre professionnel pour créer la société d'investigation IRIS Analyses en collaboration avec un ancien commissaire de la DST. Par rapport aux « géants » de l'investigation, Egregor est cependant de taille modeste puisque étant passée d'un chiffre d'affaires d'environ 1 million de francs l'année de sa création en 1994 à 1,2 million de francs en 1997. Lorsque l'on fait remarquer à Pierre Massée le caractère limité de cette progression, la réponse fuse : « Je l'ai voulu ainsi. Pour moi, le plus important était avant tout de construire une base solide en refusant la croissance à tout va. Maintenant que cela est acquis, le recrutement de deux cadres supplémentaires me permet d'espérer un chiffre d'affaires de 2,5 millions de francs en 1998. Et puis vous savez, la volonté affichée de ne pas donner suite aux sociétés me demandant des investigations risquant de nuire aux intérêts français m'a fait perdre des clients ! » En effet, une phrase inscrite en caractères gras sur la plaquette d'Egregor est catégorique à ce sujet : « [les professionnels d'Egregor] s'engagent à ne jamais intervenir dans des opérations au profit d'un groupe étranger quand cette demande risque de nuire aux intérêts français. » Un détail est révélateur de l'état d'esprit style

« Egregor »; le titre du feuillet incluant cet avertissement est le suivant : « Protéger le patrimoine économique français dans un contexte turbulent. » Il voisine avec une devise en forme de credo : « Le Renseignement est la première ligne de défense de l'Entreprise », laquelle devise donne décidément la mesure d'une agence qui veut situer son action dans un contexte reconnu de « guerre économique ».

SIECA et INFORAMA International : la complémentarité

SIECA (Société d'Intelligence Economique et Concurrentielle Appliquée) et INFORAMA International sont deux entreprises commerciales financièrement très proches l'une de l'autre et dont les compétences respectives se complètent : alors que SIECA intervient principalement dans les domaines de la formation et de la publication, INFORAMA International réalise essentiellement des études de dossiers et développe des systèmes de recherche de l'information.

Selon Francis Demay, ancien officier de l'armée de terre ayant effectué sa carrière au sein de différents organismes et actuellement responsable de la formation chez SIECA, le principal des activités de la société se situe au niveau de l'enseignement. C'est la raison pour laquelle SIECA a formé une structure dénommée « Académie de l'Intelligence Economique » qui propose aux stagiaires des programmes dont le contenu est ainsi résumé dans une plaquette de présentation : « S'initier à l'intelligence économique (IEC) et à sa mission dans l'entreprise (...). Acquérir les bases du métier : méthodes et procédures rigoureuses et éprouvées, s'appuyant sur le cycle du renseignement. Se perfectionner aux différents outils et produits de l'IEC, en fonction des objectifs et impératifs de l'entreprise. » Le contenu de cet enseignement s'appuie sur une conception de l'intelligence économique qui souligne en particulier que celle-ci « vise à élargir et renforcer la liberté d'action du chef d'entreprise » en soutenant les processus de décision et d'orientation, en appuyant la préparation et la conduite des projets ainsi qu'en participant à la défense des intérêts majeurs. Ce faisant, Francis Demay prend soin de souligner le caractère légaliste de l'intelligence économique. Contrairement à ce qui est communément admis chez Egregor, l'expression « contre-espionnage » provoque au siège parisien de SIECA, un sourire entendu accompagné de ce jugement à l'emporte-pièce : « il n'y a que deux organismes en France à pratiquer légalement le contre-espionnage et je vous laisse deviner lesquels ! Du reste, nous considérons que l'expression est contre-productive dans le sens où elle a une connotation trop péjorative. Dans le langage populaire français, l'espionnage, c'est la barbouze et nous n'en sommes pas ! »

La deuxième facette des activités de SIECA consiste à éditer des publications au nombre desquelles un « Annuaire Européen Des Professionnels De l'Intelligence Economique », fiches signalétiques récapitulant pour chaque entreprise ses coordonnées, diverses informations générales telles que son chiffre d'affaires ou l'identité de ses dirigeants ainsi qu'une description sommaire de ses activités. SIECA s'est également fait connaître en publiant un « Guide du participant à une manifestation » dont l'objet est en particulier d'inculquer aux cadres commerciaux l'art et la manière de préparer leur participation à une exposition professionnelle; ce guide propose ainsi toute une démarche visant à planifier le recueil d'informations et l'établissement de contacts dans une optique générale d'intelligence économique. Enfin, Francis Demay prépare un manuel d'intelligence économique à l'usage des entreprises.

SIECA est aussi la société qui organisa la manifestation « Intelligence Economique et Compétitivité ayant eu lieu à Paris en novembre 1996. Chapeautée par un comité de patronage réunissant quelques noms prestigieux au nombre desquels l'amiral Lacoste ou encore Henri Martre, cette manifestation vit se succéder deux jours durant des conférences ayant par exemple pour thèmes « Systèmes d'information, réseaux et outils de recherche intelligente », « Counter-intelligence and American business » ou encore « Sécurité économique et Contre-intelligence ».

INFORAMA International, quant à elle, développe notamment le logiciel « Aperto Libro » composé des modules « NOEMIC » et « WinCite » constituant à eux deux un « système client/serveur (INTRANET) d'informations d'entreprise pour l'acquisition de l'information, l'exploitation des connaissances, la production et la diffusion du renseignement au sein de l'entreprise. » Mais INFORAMA International n'est pas que cela : la société propose également « le conseil, l'ingénierie et les services en intelligence économique pour l'accroissement de la compétitivité ». Elle s'appuie pour ce faire sur un réseau mondial composé de 70 collaborateurs répartis dans 28 pays et baptisé « INFORAMA International Intelligence Production Network (3IPN) ». De plus, la société a ouvert au sein du Centre International de Communication Avancée à Sophia-Antipolis un organisme dénommé « International Center for Applied economic Intelligence (ICAPI) » en charge de la recherche appliquée dans le domaine. INFORAMA International a donc les capacités de maintenir une veille permanente non seulement sur les changements, les situations, les positionnements et les risques mais également sur les techniques adaptées au domaine de l'intelligence économique. L'occupation de ce domaine spécifique par les deux sociétés du couple SIECA/INFORAMA International est ainsi réalisée de manière complémentaire et concerne en particulier la formation, l'acquisition du renseignement, le développement de



logiciels d'exploitation, l'organisation d'événements ainsi que la recherche prospective s'agissant des outils et des méthodes.

De telles sociétés ont souvent recours à des centres spécialisés dans la mise à disposition de sources documentaires : quels services offrent ces organismes ? Mieux qu'un discours *ex cathedra,* une visite guidée de l'Institut de l'Information Scientifique et Technique (INIST) fournit une réponse illustrée à cette question.

L'INIST : plongée dans un océan de documentation scientifique

C'est en 1970 que fut créé à Paris au sein du CNRS le Centre de Documentation Scientifique et Technique (CDST). En 1984, Laurent Fabius prit la décision de décentraliser l'organisme. La Lorraine fut choisie et c'est en 1986 que la première pierre fut posée à Vandœuvre, près de Nancy. En 1988, le CDST emménagea dans ses nouveaux locaux et fut pour la circonstance rebaptisé Institut de l'Information Scientifique et Technique (INIST). Selon des informations disponibles sur le site Internet de l'organisme, celui-ci « a pour mission de collecter, traiter et diffuser les résultats de la recherche scientifique et technique. » Pour ce faire, l'INIST a constitué un fonds documentaire conséquent et a créé deux bases de données bibliographiques.

Les quelques chiffres qui suivent, datant de la fin de l'année 1996, permettent d'apprécier l'importance du fonds documentaire. Celui-ci comprend notamment 23034 périodiques, les abonnements étant au nombre de 9207 (contre 10679 en 1995); il est du reste précisé que « Ces documents proviennent du monde entier avec un intérêt particulier pour les pays à la pointe de la recherche ou qui font autorité dans leur domaine. » En ce qui concerne les rapports scientifiques, 56000 documents sont stockés à l'INIST, la majorité d'entre eux étant des « rapports français provenant d'organismes de recherche publics ou privés. » En outre, 60000 comptes rendus de congrès sont disponibles et, enfin, 100000 thèses françaises sont accessibles. Avant de poursuivre, faisons remarquer que la brochure présentant l'institut n'hésite pas à faire référence ce qu'elle nomme la « littérature grise », expression désignant habituellement une documentation qui, sans être classifiée, n'en est pas moins distribuée de manière confidentielle. De plus et en ce qui concerne les rapports scientifiques, l'INIST prétend à l'exhaustivité quant à l'archivage des travaux édités par certains organismes tels que l'ADEME (Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie).

La base de données bibliographique PASCAL comprend environ 12 millions de références, en particulier dans les domaines suivants (le nombre de références est indiqué entre parenthèses) : médecine, pharmacologie et psychologie (1 million); sciences de

l'ingénieur et sciences physiques (950000); biologie (850000); environnement et sciences de l'univers (400000); chimie et parachimie (300000); agriculture, agro-alimentaire et forêt (200000). Multidisciplinaire, PASCAL est également multilingue : les documents analysés sont rédigés en français (10 %), anglais (74 %), russe (7 %), allemand (6 %), le reliquat (3 %) étant notamment partagé entre l'espagnol, l'italien et le japonais. En ce qui concerne les délais de prise en compte des références bibliographiques, il est donné pour deux mois au maximum entre la réception du document et la saisie des informations dans la base. Pour faciliter la compréhension du sujet, l'INIST a entrepris depuis 1994 un programme visant à insérer des biographies d'auteurs; 75 % des références en seraient pourvues. La base de données FRANCIS est le pendant de PASCAL pour les sciences humaines, sociales et économiques. On y trouve en particulier des références relatives aux domaines suivants : administration, archéologie, éducation, ethnologie, géographie, linguistique, religion ou encore sociologie. PASCAL comme FRANCIS peuvent être interrogées par l'intermédiaire de serveurs commerciaux ou d'un Minitel, sont accessibles par Internet et leur contenu fait l'objet de l'édition périodique de CD-ROM utilisables sous DOS ou Windows au moyen d'un logiciel adapté.

En 1996, 400 spécialistes de la documentation travaillaient à l'INIST, analysant le contenu des documents reçus, gérant 34 kilomètres de rayonnage, recevant 3000 demandes par jour et fournissant 700000 copies par an. La même année, les 10000 utilisateurs des services de l'INIST se répartissaient comme suit : 30 % appartenaient à l'enseignement supérieur, 27 % travaillaient en entreprise, 16 % étaient des organismes de recherche et les 27 % restants se répartissaient notamment entre les particuliers, les hôpitaux et les bibliothèques publiques; 77 % étaient français.